

Проект "Молодь обирає бізнес"

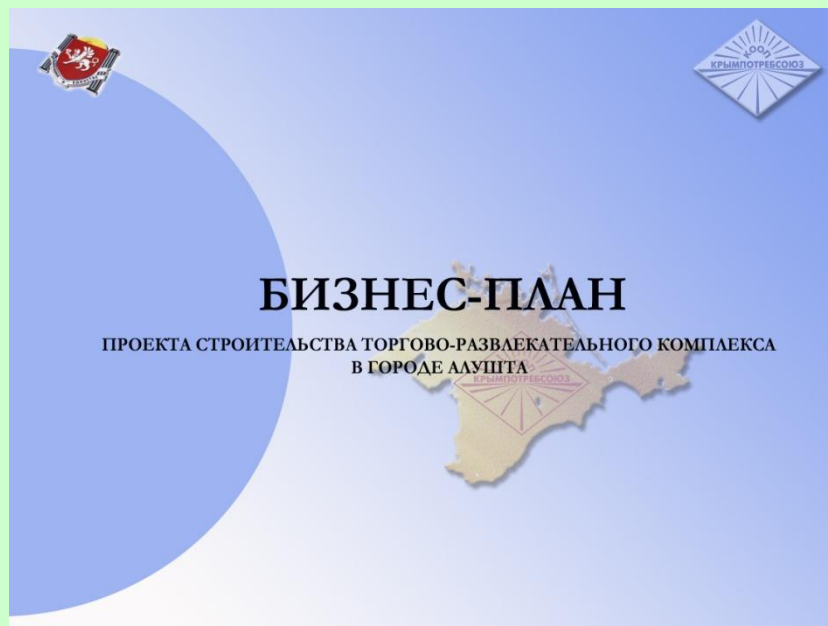
Технологія складання бізнес-плану



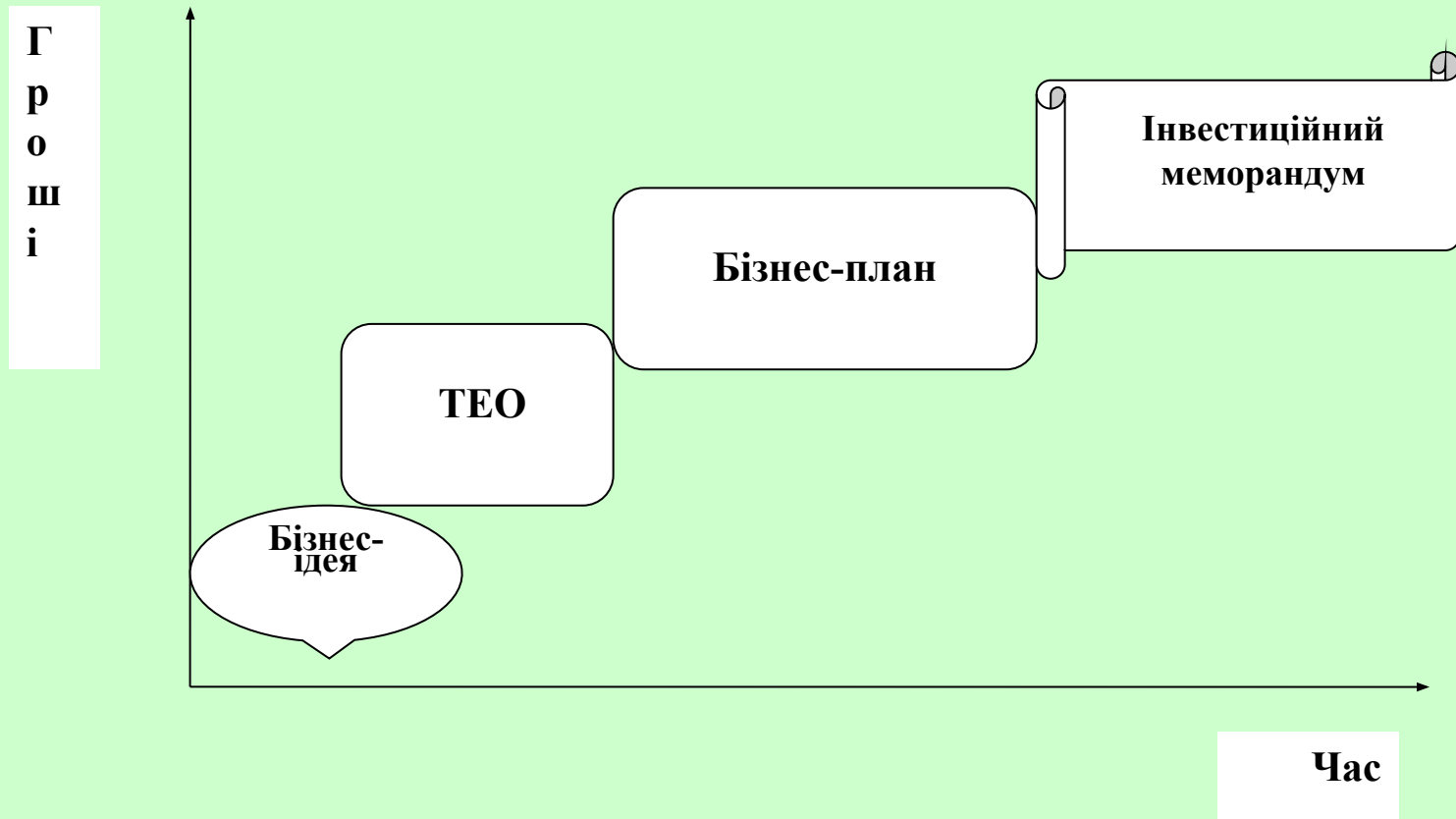
- Викладач - *Юрко Ігор Вікторович* к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності та підприємництва Полтавського університету економіки і торгівлі

Основними документами, що описують інвестиційний проект є

- Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО),
- Бізнес-план,
- Інвестиційний меморандум.



Витрати часу та грошових коштів на розробку інвестиційних документів



Відмінності бізнес-плану від інших видів плану

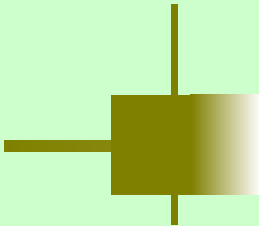
1. Бізнес-план – детальний опис процесу виконання проекту, а не лише директивні цифри для виконання
2. Мета складання БП може бути різною
3. Можливість внесення змін в БП
4. Підприємство може мати декілька БП
5. Один БП може належати декільком підприємствам

Визначення бізнес-плану

- **Бізнес-план** – це офіційний документ, який в точній, зрозумілій та доступній формі описує процес створення та реалізації комерційної ідеї її власником з точки зору збуту, виробництва, обліку і фінансів. Він систематично оновлюється, в нього вносяться зміни, пов'язані як із змінами усередині фірми, так і в економіці в цілому



Технологія складання бізнес-плану



- 1 крок. Визначте, для кого складається бізнес-план
- 2 крок. Зберіть інформацію й проведіть дослідження
- 3 крок. Складіть економіко-математичну модель проекту, розрахуйте фінансові показники
- 4 крок. Проаналізуйте розраховані показники, зробіть висновки щодо можливості впровадження проекту
- 5 крок. Визначте структуру і напишіть розділи бізнес-плану
- 6 крок. Складіть резюме
- 7 крок. Відредагуйте остаточний варіант бізнес-плану

Визначте для кого складається бізнес-план

Від цього буде залежати який він буде. Чи плануєте ви шукати для бізнесу банківське фінансування (кредити), або інвесторів (акціонерний капітал), або складаєте бізнес-план для себе? Кожна форма фінансування для вашого бізнесу має переваги й недоліки.

- При складанні бізнес-плану для інвесторів особлива увага повинна бути приділена поглибленому аналізу й повній інформації про ринок, він повинен говорити, про перспективи повернення інвестицій.
- При складанні бізнес-плану для банку увага повинна бути зосереджена на зменшенні ризиків, і спроможності погасити кредит.

Збір інформації і проведення дослідження

Дослідження в бізнес-плані охоплюють кілька ключових сфер:

- стан галузі;
- перспективи зростання ринку;
- можливі обсяги продажу і цін на Ваші товари;
- характеристика клієнтів;
- інформація про витрати.

Джерела інформації:

Інформація з бібліотек, Інтернету, ЗМІ, фахових видань, книг, платних баз даних.

Польове дослідження з використанням інтерв'ю із клієнтами, постачальниками, конкурентами і експертами галузі.

Економіко-математична модель проекту, розрахунок фінансових показників

Почніть цей пункт, коли Ви виявили деякі середні показники галузі і особливості ціноутворення для вашого бізнесу. Надмірно оптимістичні прогнози викличуть недовіру в інвесторів або банку.

Скласти модель Вашого бізнесу і розрахувати різні фінансові варіанти ефективності проекту допоможе комп'ютерна програма Project Expert

Комп'ютерна програма Project Expert

Задачі, що вирішуються за допомогою програми:

- Розробка детального фінансового плану й визначення потреб у грошових коштах на перспективу;
- Визначення схеми фінансування підприємства, оцінка можливості ефективного залучення коштів з різних джерел;
- Розробка плану розвитку підприємства або реалізації інвестиційного проекту;
- Програвання різних сценаріїв розвитку підприємства, варіюючи значення факторів, що впливають на його фінансові результати;
- Формування стандартних фінансових документів, розрахунок найпоширеніших фінансових показників, проведення аналізу ефективності поточної й перспективної діяльності підприємства;
- Підготовка бізнес-плану інвестиційного проекту, що повністю відповідає міжнародним вимогам

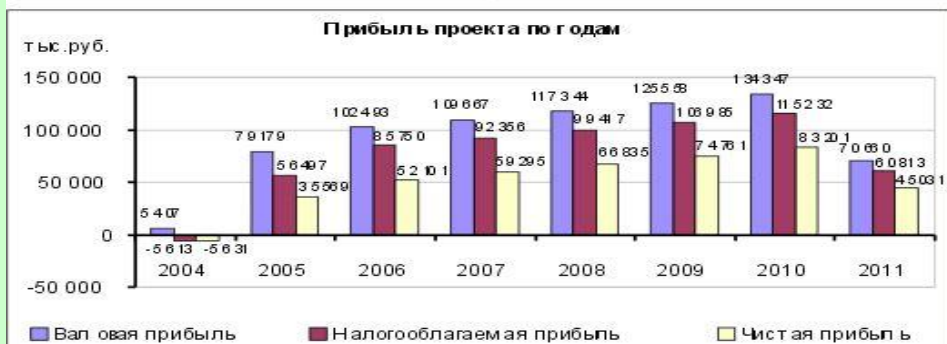
Аналіз розрахованих показників, висновок щодо можливості впровадження проекту

Після збору і розрахунку фінансових показників починається процес аналізу. Головний етап з точки зору прийняття рішення про можливість впровадження проекту. Крім розрахованих показників ефективності проекту (прибуток, рентабельність, строк окупності) необхідно проаналізувати конкурентоспроможність продукції, потенціал ринку, можливості для розширення бізнесу, оцінити ризики.

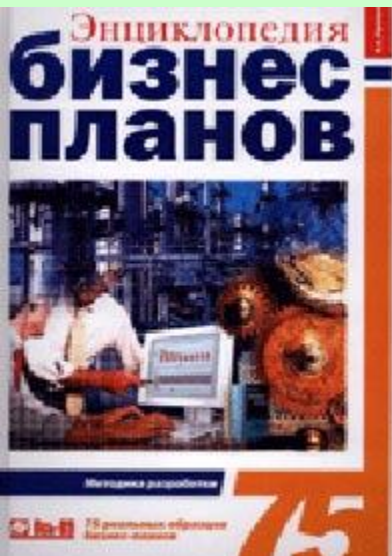
Визначення структури і написання розділів бізнес-плану.

Структура конкретного бізнес-плану залежить від багатьох факторів, головними серед яких є

- головна мета бізнес-плану;
- об'єкт бізнес-планування;
- вимоги інвесторів до структури бізнес-плану.



Основні вимоги до складання бізнес-планів



- *чітка структура матеріалу і його наочність;*
- *простота викладення і відсутність термінологічних бар'єрів;*
- *розумне дозування при викладенні виробничих технологій;*
- *обґрунтованість і достовірність інформації;*
- *об'єктивна оцінка перешкод, що стоять на шляху реалізації бізнес-плану;*
- *точність фінансових розрахунків;*
- *достатня докладність в поєднанні з лаконічністю (обсяг не повинен перевищувати 50 сторінок);*
- *цікавість викладення;*
- *розумне співвідношення цифрового і аналітичного матеріалу*

Резюме



Резюме розробляється у самому кінці складання бізнес-плану.

Якщо у Вас є ретельно виконані всі інші розділи бізнес-плану, пишiть резюме. Виділіть основні моменти щодо повернення інвестицій або кредиту

Редагування остаточного варіанта



Пам'ятайте, Ви маєте тільки один шанс зробити гарне враження.

Добре розроблений письмовий бізнес-план, уважно розглянутий і відредагований відкриває двері кредиторів й залучає гроші у Ваш бізнес.

Міжнародні стандарти бізнес-планування



Найбільш поширеними міжнародними стандартами у бізнес-плануванні є структури розроблені

- Європейським банком реконструкції й розвитку (ЕБРР),
- організацією United Nations Industrial Development Organization (UNIDO),
- консалтинговою компанією KPMG

Стандарти бізнес-планів ЕБРР

- 1. Титульний лист
- 2. Меморандум про конфіденційність
- 3. Резюме
- 4. Підприємство
 - 4.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану, опис поточної діяльності
 - 4.2. Власники, керівний персонал, працівники підприємства
 - 4.3. Поточна діяльність
 - 4.4. Фінансовий стан
 - 4.5. Кредити
- 5. Проект
 - 5.1. Загальна інформація про проект
 - 5.2. Інвестиційний план проекту
 - 5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність
 - 5.4. Опис виробничого процесу
 - 5.5. Фінансовий план
 - 5.6. Екологічна оцінка
- 6. Фінансування
 - 6.1. Графіки одержання й погашення кредитних коштів
 - 6.2. Застава й поручництво
 - 6.3. Обладнання й роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів
 - 6.4. SWOT - аналіз
 - 6.5. Ризики й заходи щодо їхнього зниження
- 7. Додатки



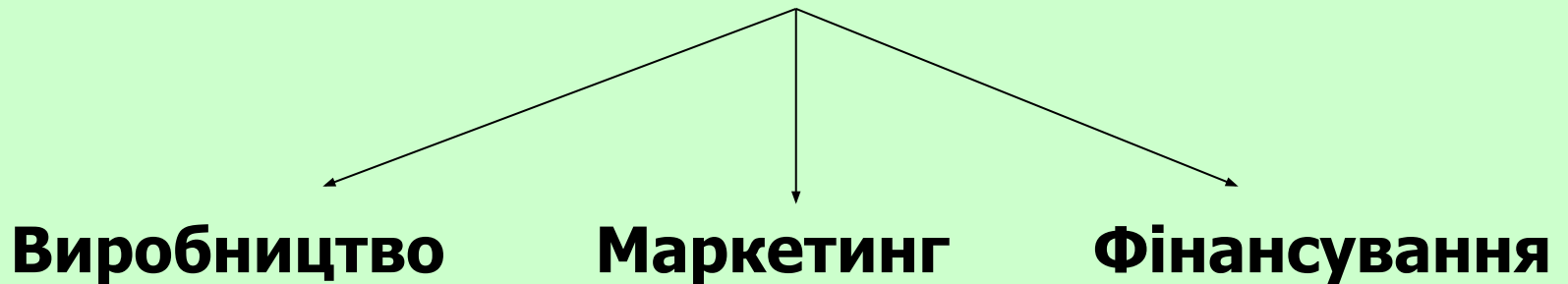
Стандарти бізнес-планів UNIDO

- Резюме
- Опис галузі й компанії
- Опис послуг (товарів)
- Продажі і маркетинг
- План виробництва
- Організаційний план
- Фінансовий план
- Оцінка ефективності проекту
- Гарантії й ризику компанії
- Додатки

Основні складові бізнес-плану

При значній розбіжності стандартів бізнес-планування в структурах бізнес-планів є в наявності розділи, характерні для всіх без винятку:

Бізнес-план

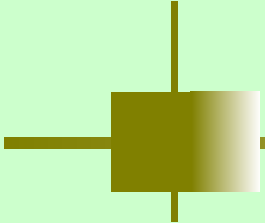


Відповідність розділів до структури бізнес-планів

<i>Структура бізнес-плану</i>	<i>Можливі назви розділів</i>
Вступна частина	Загальні положення Резюме
Характеристика підприємства	Загальна характеристика підприємства Юридичний статус підприємства Історична довідка
Маркетинг	Ринки збуту Продукти і послуги План маркетингу Характеристика конкурентного середовища Конкуренція Опис ринку і стратегія маркетингу
Виробництво	План виробництва (торговий план) План виробничої діяльності Характеристика продукції Торговий асортимент Постачальники і підрядчики

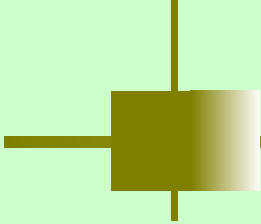
Відповідність розділів до структури бізнес-планів (продовження)

<i>Структура бізнес-плану</i>	<i>Можливі назви розділів</i>
Організаційно-управлінська структура	Організаційний план Управління і організація
Фінансування	Фінансовий план Програма інвестицій
Страховання	Ризики Аналіз можливих ризиків та їх страхування
Заключна частина	Економічний ефект від здійснення проекту Охорона навколишнього середовища Заключні положення



Зміст основних розділів бізнес-плану

- Титульний лист
- Вступна частина (резюме)



Даний бізнес-план представляється на конфіденційній основі виключно для ухвалення рішення по фінансуванню проекту і не може бути використаний для копіювання або яких-небудь інших цілей, а також передаватися третім особам

БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ ЦЕХУ ШИНОМОНТАЖУ ДЛЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ АВТОМОБІЛІСТАМ ПП ЛЮБЧЕНКО М.П.

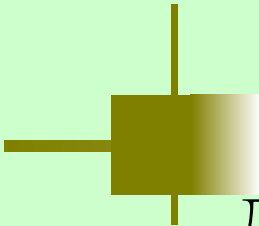
Юридична адреса
ПП Любченко М.П.
М.Полтава, вул.Великотирнівська,
36, кв.108, корп.1
тел. 661104
Розробник бізнес-плану
к.е.н. ЮРКО ІГОР
20975

ПОЛТАВА - листопад, 2006

РЕЗЮМЕ

Бізнес-ідея проекту пов'язана з реалізацією ефективних способів, спрямованих на задоволення попиту автомобілістів на високоякісне обслуговування, зокрема **шиномонтаж автомобілів.**

Власник проекту – приватний підприємець Любченко М.П. – передбачає закупівлю відповідного обладнання і устаткування для надання послуги монтажу та комп'ютерного балансування шин з метою започаткування та розвитку власної справи, що дозволить покращити обслуговування автомобілістів і врахувати всі аспекти споживацького ринку. ПП Любченко М.П. прагне досягти високого рівня якості обслуговування автомобілістів відповідно до українських стандартів.

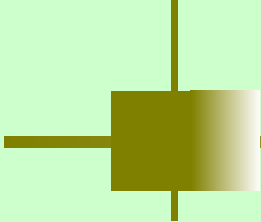


Для досягнення цих цілей ПП Любченко М.П. використовуватиме власні грошові кошти і наявне обладнання, а також капіталовкладення від інвестора. Загальна сума в 87,1 тис. грн. буде мобілізована на ремонт виробничого приміщення, вибір і купівлю технологічного обладнання, закупівлю сировини і матеріалів, використовуваних в процесі обслуговування клієнтів.

Основною фінансовою метою ПП Любченко М.П., як комерційного підприємництва, в результаті здійснення проекту являється отримання прибутку (таблиця 1):

Таблиця 1
Основні прогнозовані показники ПП Любченко М.П. в
результаті здійснення проекту
(тис. грн)

Показники	2007	2008	2009
Обсяг продажу	532,2	576,5	576,5
Чистий прибуток	54,6	98,7	102,4
Коефіцієнт рентабельності чистого прибутку, %	10,3	17,1	17,8

- 
- Проектом передбачається значне збільшення обсягів продажу послуг: з 532,2 тис. грн. в 2007 році до 576,5 тис. грн. в 2009 р. Розширення обсягів обслуговування планується як завдяки виходу на запроєктовану потужність, так і за рахунок розширення асортименту послуг автомобілістам. Виконання проекту дозволить збільшити чистий прибуток підприємця за 3 роки до 255 тис. грн. і довести рентабельність до 17,8 %, що, в свою чергу, гарантує виконання ПП Любченко М.П. зобов'язань по поверненню кредиту в розмірі 76 916 грн. і своєчасного погашення процентів за користування кредитом. Датою початку проекту вважається початок першого етапу – розробка бізнес-плану і пошук інвестора – 01.02.2006. Тривалість проекту, на яку розраховувалися дані – 3 роки. Всі розрахунки виконані в гривнях.

Зміст основних розділів бізнес-плану

Розділ "Характеристика підприємства"

**Основна
мета**

Познайомити (з позитивного боку) потенційного інвестора з підприємством і обґрунтувати необхідність внесення змін на краще

Розділ “Характеристика підприємства”

Найбільш формалізована частина бізнес-плану, в якій в стислій формі наводиться інформація про підприємство:

- *дата заснування,*
- *місце знаходження,*
- *форма власності,*
- *організаційно-правова форма,*
- *засновники,*
- *основний вид діяльності,*
- *розмір статутного капіталу,*
- *юридична адреса.*

Крім того, можуть бути показані сильні і слабкі сторони бізнесу в теперішній час, а також задачі, що стоять перед підприємством

Розділ “Характеристика підприємства”

В залежності від основної функції бізнес-планування в кінці цього розділу необхідно відобразити:

- *головні події, що призвели до появи ідеї запропонованого проекту;*
- *головні обставини і проблеми, що стоять перед підприємством в теперішній час;*
- *стан на ринку і прогрес, що планується досягти (завоювання ринку, стабілізація на ринку, його розвиток)*

Розділ "План маркетингу"

**Основна
мета**

*Пояснити як передбачуваний
бізнес буде впливати на ринок і
реагувати на зміни, що
складаються на ньому, щоб
забезпечити збут товарів або
послуг*

*Розділ повинен містити відповіді на питання: хто, чому, скільки і
коли буде готовий купити продукцію завтра, післязавтра, на
протязі найближчих 2-3 років і всього проекту взагалі*

Розділ "План маркетингу"

Розділ може складатися із таких структурних частин:

1. Аналіз справ в галузі:

- *визначення поточної ситуації в галузі і тенденцій її розвитку (темпи зростання/спаду виробництва);*
- *використання виробничих потужностей;*
- *товарооборот на одну особу;*
- *структура товарообороту;*
- *тенденції до зміни попиту на продукцію*

Розділ "План маркетингу"

2. Опис ринку збуту:

- *географічне розташування ринку збуту підприємства;*
- *ступінь насиченості ринку;*
- *характеристика споживачів;*
- *поточний і перспективний попит на продукцію підприємства;*
- *обсяг продажу і можливість його збільшення;*
- *доля ринку, що займає продукція підприємства, і можливість її збільшення;*
- *аналіз можливих змін на ринку продукції підприємства в майбутньому.*

Головним завданням структурної частини є визначення хто є покупцями сьогодні і будуть потенційними споживачами завтра

Розділ "План маркетингу"

3. Конкуренція:

- визначення конкурентів на ринку: їх кількість і характеристика;
- частина ринку, яку контролюють конкуренти – хто з них найбільший;
- переваги і недоліки продукції конкурентів у порівнянні з продукцією підприємства (за якістю, іміджем, ціною);
- тенденції змін долі ринку конкурентів, прогноз появи нових конкурентів;
- стратегія і тактика конкурентів;
- прибутковість основних конкурентів, прогноз появи нових технологій

Розділ "План маркетингу"

4. Стратегія маркетингу:

- *прогноз долі ринку, яку буде займати підприємство після впровадження проекту;*
- *можливість виходу на нові ринки;*
- *визначення шляхів збуту і розподілу продукції;*
- *стратегія ціноутворення (аналіз цін підприємства і конкурентів);*
- *товарна політика: номенклатура продукції, що випускається, нові товари, модифікація товарів; порівняльний аналіз з товарами, що користуються попитом;*
- *реклама та інші канали просування продукції на ринку, планування витрат на рекламу*

Розділ “План маркетингу”

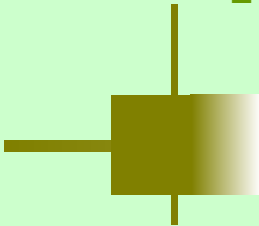
**На основі плану
маркетингу
визначається**

можливий обсяг продаж в натуральному і грошовому виразі. Від точності визначення буде залежати правильність фінансових показників, тому в більшості випадках розраховуються 3 варіанти: оптимістичний, песимістичний і середній прогноз. Такий прогноз робиться на період всього проекту або на строк до 3 років з розбивкою першого року – по місяцям, другого – по кварталам, третього і далі – в цілому за рік



ПЛАН МАРКЕТИНГУ

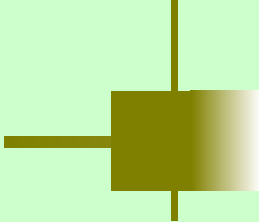
Передбачувана стратегія маркетингу ПП Любченко М.П. цілком базується на кінцевих результатах економічного аналізу тенденцій розвитку надання послуг й сучасного стану внутрішнього ринку автомобільних послуг. При її розробці враховувалися потенційно сприятливі можливості підприємця, пов'язані з відпрацьованістю технології надання послуг шиномонтажу, наявністю необхідних матеріальних і фінансових ресурсів для розширення виробничо-комерційної діяльності, а також наявністю спеціалістів, які мають значний досвід роботи по наданню послуг шиномонтажу.

- 
- На етапі початку підприємницької діяльності ПП Любченко М.П. має намір вийти на ринок м. Полтави з обмеженим асортиментом достатньо прибуткових послуг, на які зберігається стійкий попит. У перспективі (3-5 років) передбачається значне збільшення асортименту пропонованих послуг.
 - Проведені маркетингові дослідження підтвердили наявність необхідної узгодженості передбачених обсягів надання послуг і знайденої ринкової ніші для запропонованих послуг шиномонтажу. Така узгодженість є достатньою передумовою формування стійкого каналу збуту п'яти видів послуг – прокатка дисків, монтаж автошин, вулканізація шин, комп'ютерне балансування, встановлення розвала-сходження (таблиця 2).

Таблиця 2

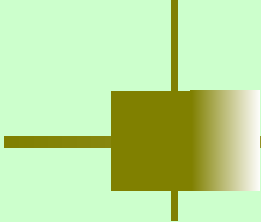
Програма надання послуг автомобілістам ПП Любченко М.П.

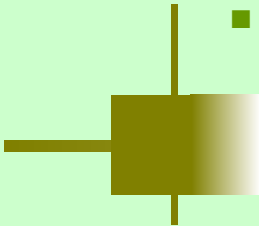
Послуга	Од. вим.	1.2007	2.2007	3.2007
прокатка дисків - вітчизняні авто	од.	133	266	400
прокатка дисків - зарубіжні авто	од.	33	66	100
монтаж автошин - вітчизняні авто	од.	133	266	400
монтаж автошин - зарубіжні авто	од.	33	66	100
вулканізація шин - вітчизняні авто	од.	133	266	400
вулканізація шин - зарубіжні авто	од.	33	66	100
комп'ютерне балансування - вітчизняні авто	од.	133	266	400
комп'ютерне балансування - зарубіжні авто	од.	33	66	100
встановлення розвала-сходження - вітчизняні авто	од.	133	266	400
встановлення розвала-сходження - зарубіжні авто	од.	33	66	100
продаж шин - вітчизняні авто	од.	23	46	70
продаж шин - зарубіжні авто	од.	15	30	30
продаж запчастин - вітчизняні авто	тис. грн.	8,33	16,67	25,00
продаж запчастин - зарубіжні авто	тис. грн.	7,50	15,00	15,00

- 
- Виробнича програма передбачає початок продажів послуг з січня 2007 року, після закупівлі та монтажу нового обладнання. Вихід на повну потужність запланований на березень 2007 року.

Мінімальна можливість річного обслуговування буде на рівні 6000 автомобілів.

- Впевненість в досягненні прогнозованих цифр забезпечується сталим попитом на послуги по обслуговуванню автомобільних коліс через наступні причини:
 - в останні два роки значно збільшилася реалізація автомобілів в Україні, що в свою чергу збільшило потребу на їх технічне обслуговування;
 - автомобільний парк в Україні значно зношений, що вимагає постійного ремонту автомобілів;
 - шиномонтаж – одна із самих популярних і потрібних серед автомобілістів послуг через необхідність сезонної зміни коліс (як мінімум на кожному автомобілі два рази на рік змінюють шини весною та восени);
 - якість українських доріг в наступні п'ять років суттєво не покращиться, тому буде постійна необхідність в аварійному ремонті коліс.

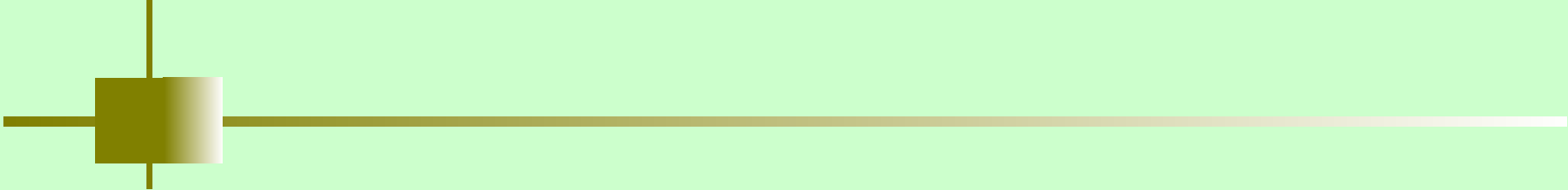
- 
- При виробництві продукції основна увага буде зосереджена на якості послуг, що буде забезпечена високою кваліфікацією як самого підприємця, так і найманих працівників. Ще однією перевагою, що забезпечить конкурентоспроможність бізнесу, є вдале розміщення виробництва. Шиномонтажний цех буде розміщений на території заводу “Світанок” території, площа якого складає 100 м², за адресою вул.Фрунзе, 74. Вдале розміщення цеху біля головної автомобільної артерії міста дозволить зекономити потенційним клієнтам час на обслуговування свого автомобіля. Крім цього, більша половина наявного громадського транспорту пересувається повз цех шиномонтажу. Наявність такої послуги дозволить робити ремонт, не відхиляючись від маршруту.

- 
- Основними споживачами послуг шиномонтажу будуть водії маршрутних таксі - станом на 1.09.2006 р. в Полтаві працювало 137 мікроавтобусів. Маркетинговою стратегією передбачається встановлення договірних відносин з господарями маршруток на їх обслуговування. Договір буде передбачати 10 % знижку з ціни послуги, що дозволить сформувати коло постійних клієнтів. Другою категорією споживачів будуть автолюбители на вітчизняних та російських автомобілях. За нашими прогнозами шиномонтажний цех буде обслуговувати 75 % таких автомобілів.
 - Виходячи із прогнозованої категорії споживачів, з урахуванням цін конкурентів, ПП Любченко М.П. буде формувати цінову політику з орієнтацією на якість вище середнього рівня і ціну нижчу за конкурентів на 5-15 % , а саме:

Таблиця 3

Ціни на послуги, що надає ПП Любченко

Послуга	Ціна за послугу(грн.)
прокатка дисків - вітчизняні авто	10,000
прокатка дисків - зарубіжні авто	15,000
монтаж автошин - вітчизняні авто	6,000
монтаж автошин - зарубіжні авто	6,000
вулканізація шин - вітчизняні авто	8,000
вулканізація шин - зарубіжні авто	8,000
комп'ютерне балансування - вітчизняні авто	5,000
комп'ютерне балансування - зарубіжні авто	5,000
встановлення розвала-сходження - вітчизняні авто	25,000
встановлення розвала-сходження - зарубіжні авто	50,000
продаж шин - вітчизняні авто	150,000
продаж шин - зарубіжні авто	250,000

- 
- Маркетингова стратегія передбачає здійснення такої рекламної діяльності: встановлення на паркані, що виходить на вул. Фрунзе, яскраво оформленого рекламного щита; відповідні об'яви у міських засобах інформації; випуск і розповсюдження рекламної листівки про діяльність цеху.

Розділ "План виробництва"

**Основна
мета**

Надання інформації про забезпечення з точки зору виробництва випуску продукції і розробки заходів по підтриманню і розвитку виробництва

План виробництва (або виробничий план) повинен довести ефективність виробництва і відповісти на такі питання про виробничі можливості підприємства:

- Чи може підприємство виробляти товари за нижчою ціною ніж конкуренти? Якщо ні, то чому?*
- Наскільки ефективно спланований процес виробництва? Чи є резерви покращення?*
- Чи залежить підприємство від обмеженої кількості постачальників?*
- Чи є відповідні механізми контролю за якістю сировини?*
- Чи має підприємство ефективну і результативну систему контролю якості продукції?*

Розділ "План виробництва"

Розділ повинен містити таку інформацію:

- місцезнаходження підприємства і короткий опис виробничих приміщень;
- опис виробничого процесу з визначенням операцій, що будуть доручені субпідряднику; відповідність сучасним вимогам до виробничих процесів;
- складання ланцюгового графіку впровадження проекту;
- технологія виробництва продукції; пропозиції щодо вдосконалення стадій технологічного процесу, їх часткова або повна заміна;
- характеристика обладнання з визначенням можливості використання існуючого, пропозиції щодо його оновлення (де передбачається його придбання, на яких умовах і в які строки);
- визначення потреби в розробці або придбанні технічної і технологічної документації, що пов'язана з перепрофілюванням і вдосконаленням виробництва;
- визначення номенклатури та обсягів виробництва нової продукції; обсяг виробництва прогнозується на підставі виробничої програми;

Розділ "План виробництва"

- *визначення основних та альтернативних постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих, енергоресурсів; розробка схем виробничих потоків; розрахунок потреби в ресурсах на виробничу програму;*
- *розрахунок витрат виробництва і собівартості виробленої продукції;*
- *розробка системи контролю якості продукції*

План виробництва може бути доповнений окремим розділом "Характеристика продукції" в тому випадку, якщо бізнес-план розробляється для створення нового підприємства або випуску нової продукції.

В цьому розділі необхідно показати всі переваги нового товару перед тими, що використовуються на ринку. Важливо включити копію свідоцтва про патентну чистоту продукції (якщо таке є) або висновки експертів з позитивним відгуком

Розділ "Торговельний план"

Особливістю бізнес-планування для торговельних підприємств є наявність "Торговельного плану" замість "Плану виробництва". Він містить інформацію про місцезнаходження торговельного підприємства або дислокацію торгової мережі, політику управління товарними запасами, постачальників. Дається характеристика товаропостачанню, розробляються схеми торговельних потоків, визначається торговельний асортимент магазину, розраховується забезпеченість торговельним обладнанням, враховуються особливості приміщень і необхідність реконструкції будови, умови роботи. Необхідно оцінювати торговельний план з точки зору раціональності технологічної схеми, економії витрат часу покупців і витрат праці працівників, а також швидкість зміни асортименту товарів у відповідності до вимог ринку

Розділ “План виробництва”

На основі плану виробництва

робиться прогноз можливих обсягів виробництва (використання потужностей) і порівнюється з результатами маркетингових досліджень. Для фінансово плану важливо розрахувати дані по всіх статтях витрат на виробництво і зробити калькуляцію собівартості продукції

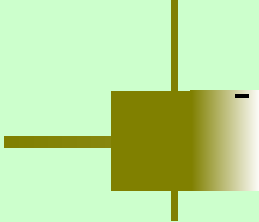
ПЛАН ВИРОБНИЦТВА

- Досягти поставлених маркетингових завдань можна за допомогою здійснення проекту впровадження нового обладнання для надання послуг шиномонтажу, що повинно значно знизити відносні витрати виробництва. Здійснення проекту включає придбання основних виробничих засобів – комплексу обладнання українського виробництва, підготовку обслуговуючого і експлуатуючого персоналу. Технічна реалізація проекту передбачає придбання комплексу в українській фірми “Експерт-М”, із забезпеченням його гарантійного обслуговування і післягарантійного супроводу.

Таблиця 4

Необхідне обладнання для проекту ПП Любченко М.П.

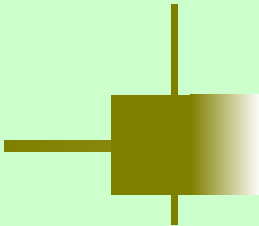
Назва обладнання	Вартість, тис. грн.
Комплекс для шиномонтажу, у т.ч.	54,00
- підйомник пневматичний, 2,5 т	
- пневматичні домкрати – 3 шт.	
- шиномонтажний стенд (виробництво Німеччина)	
- стенд для балансування	
- прокатний станок для рехтівки дисків	
- ванна для перевірки шин	
- термо-прес для вулканізації шин	
- пристосування для розтяжки шин	
Компресор – модель 270V90B	7,70
Додаткове устаткування для компресора	0,55
Всього	62,25

- 
- Для здійснення технічної частини проекту ПП Любченко М.П. ставить такі задачі:
 - забезпечити виконання всіх процесів відповідно до вимог, встановлених стандартами;
 - контролювати всі стадії виробничого процесу від своєчасного приймання замовлення до перевірки якості наданої послуги споживачу;
 - використовувати в роботі тільки справне, перевірене обладнання і інструмент;
 - здійснювати виконання кожного з процесів тільки кваліфікованими працівниками, що досягається шляхом постійного навчання, підвищення кваліфікації і атестації персоналу;
 - постійно удосконалювати систему управління якістю і підтримувати її в працездатному стані.
 - Для виконання поставлених задач і розрахунку фінансової частини весь проект був розбитий на етапи. Кожен етап має задані параметри: номер, назва, дата початку і закінчення, тривалість і вартість (таблиця 5).

Таблиця 5

Список етапів проекту створення шиномонтажного цеху

Назва	Тривалість, днів	Дата почат ку	Дата закінчення	Вартість , тис. грн.
Складання бізнес-плану і отримання кредиту	3	01.12.2006	04.12.2006	1,5
Придбання обладнання	3	04.12.2006	07.12.2006	62,25
Ремонт приміщення і монтаж устаткування	29	04.12.2006	02.01.2007	12,75
Проведення рекламної кампанії	34	04.12.2006	07.01.2007	1,0
Початок надання послуг	0	02.01.2007	...	-

- 
- Для виконання роботи по обслуговуванню клієнтів ПП Любченко М.П. заключив договір оренди виробничого приміщення, площа якого становить 100 м² та офісного – площею 20м² . Загальна сума орендної плати становить 1200 грн. на місяць.
 - Для комплексного обслуговування клієнтів проект передбачає закупку і продаж шин і додаткових запчастин до колес, при цьому буде використовуватися 20% надбавка до закупівельної ціни.
 - Умовно-постійні витрати були розраховані в цілому по проекту (таблиця 6).

Таблиця 6

Загальні витрати по проекту

Назва	Сума (грн.)	Платежі
Управління		
Оренда офіса	200,00	Щомісяця, весь проект
Канцтовари	50,00	Щомісяця, весь проект
Відрядження	200,00	Щомісяця, весь проект
Витрати на зв'язок	300,00	Щомісяця, весь проект
Витрати на транспорт	1 200,00	Щомісяця, весь проект
Фіксований податок з підприємця	200,00	Щомісяця, весь проект
Производство		
Оренда виробничого приміщення	1 000,00	Щомісяця, весь проект
Відрахування в пенсійний фонд	240,00	Щомісяця, період виробництва
Електроенергія	800,00	Щомісяця, період виробництва
Маркетинг		
Витрати на рекламу	200,00	Щомісяця, весь проект

Розділ “Організаційно-управлінська структура”

Питання пов’язані з організаційно-управлінською структурою в бізнес-плані розкриваються в

організаційному плані
при створенні нового підприємства або його підрозділу

розділі “Управління і організація”
для діючих підприємств

Розділ “Організаційно-управлінська структура”

В “Організаційному плані” наводиться інформація про:

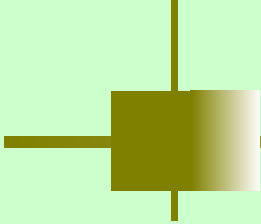
- *організаційну структуру, в якій вказується хто і чим буде займатися, як будуть здійснюватися взаємодії, координація і контроль діяльності служб і підрозділів;*
- *загальну потребу в працівниках, необхідність спеціальної підготовки, умови праці, організацію оплати праці;*
- *форму власності, організаційну структуру, повноваження виконавчого органу, кількість засновників, учасників або пайовиків*

Розділ “Організаційно-управлінська структура”

В “Управлінні і організації” наводиться інформація про:

- *структуру управління (вищий і виконавчий орган, розподілення прав, обов’язків і відповідальності);*
- *організаційну схему підприємства і штатний розклад з вказівкою на можливе збільшення (зменшення) чисельності працівників;*
- *кадрову політику і систему заохочування праці;*
- *керівників і провідних спеціалістів (вік, освіта, стаж роботи, кваліфікація);*
- *відповідність якісного складу працівників потребам виробництва у нових умовах, необхідність перепідготовки і підвищення кваліфікації спеціалістів*

Розділ “Організаційно-управлінська структура”



**На основі
організаційно-
управлінської
структури**

для фінансового плану розраховуються витрати на оплату праці і матеріальне стимулювання працівників



Організаційно-управлінська структура

- Проект передбачає використання найманих працівників: планується найняти на роботу двох автослюсарів із заробітною платою в розмірі 600 грн. кожному. При цьому, виплати в пенсійний фонд будуть складати 240 грн. щомісяця.
- З урахуванням заробітної плати умовно-постійні витрати складуть 4390 грн. на місяць.

Розділ "Фінансовий план"

**Основна
мета**

```
graph TD; A[Основна мета] --> B[Дати характеристику реального стану підприємства і спрогнозувати фінансові результати його діяльності з визначенням ефективності проекту]; A --> C[Розглядаються питання фінансового забезпечення діяльності підприємства і найбільш ефективного використання наявних грошових коштів на основі аналізу поточної фінансової інформації і прогнозу обсягів реалізації продукції на ринку в майбутніх періодах];
```

Дати характеристику реального стану підприємства і спрогнозувати фінансові результати його діяльності з визначенням ефективності проекту

Розглядаються питання фінансового забезпечення діяльності підприємства і найбільш ефективного використання наявних грошових коштів на основі аналізу поточної фінансової інформації і прогнозу обсягів реалізації продукції на ринку в майбутніх періодах

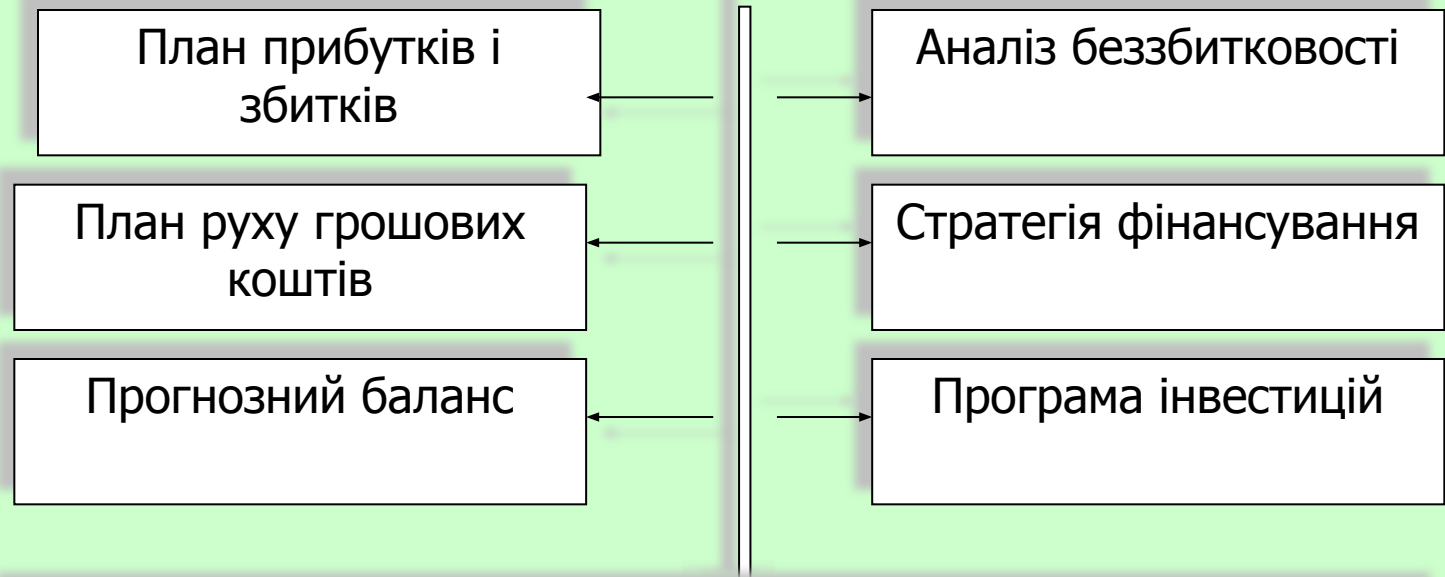
Розділ "Фінансовий план"

Розрахунок фінансового плану спирається на дані плану маркетингу (прогноз реалізації і ціни), виробничого плану (прогноз витрат виробництва і собівартості продукції, відповідність ланцюговому графіку виробництва), організаційного плану (витрати на оплату праці), а також не повинен розбігатися з даними інших розділів



Розділ "Фінансовий план"

Складові фінансового плану



В залежності від основної мети складання і вимог інвесторів фінансовий план може включати також розрахунок потреби в оборотному капіталі, графік погашення інвестиційного кредиту, інтегровані фінансові показники, розрахунок оподаткування

Розділ "Фінансовий план"

Стратегія фінансування розробляється за такими напрямками:

- *потреба в коштах для реалізації проекту;*
- *джерела і форма отримання грошових коштів;*
- *строки повного повернення коштів і доходи інвесторів від них;*
- *сума доходу від реалізації проекту*



Розділ "Фінансовий план"

Аналіз беззбитковості проводиться з метою визначення обсягу продажу, при якому підприємство покриває свої витрати, не маючи прибутку, але й без збитку (точка беззбитковості або поріг рентабельності)

Точка беззбитковості (ТБ) розраховується по формулі:

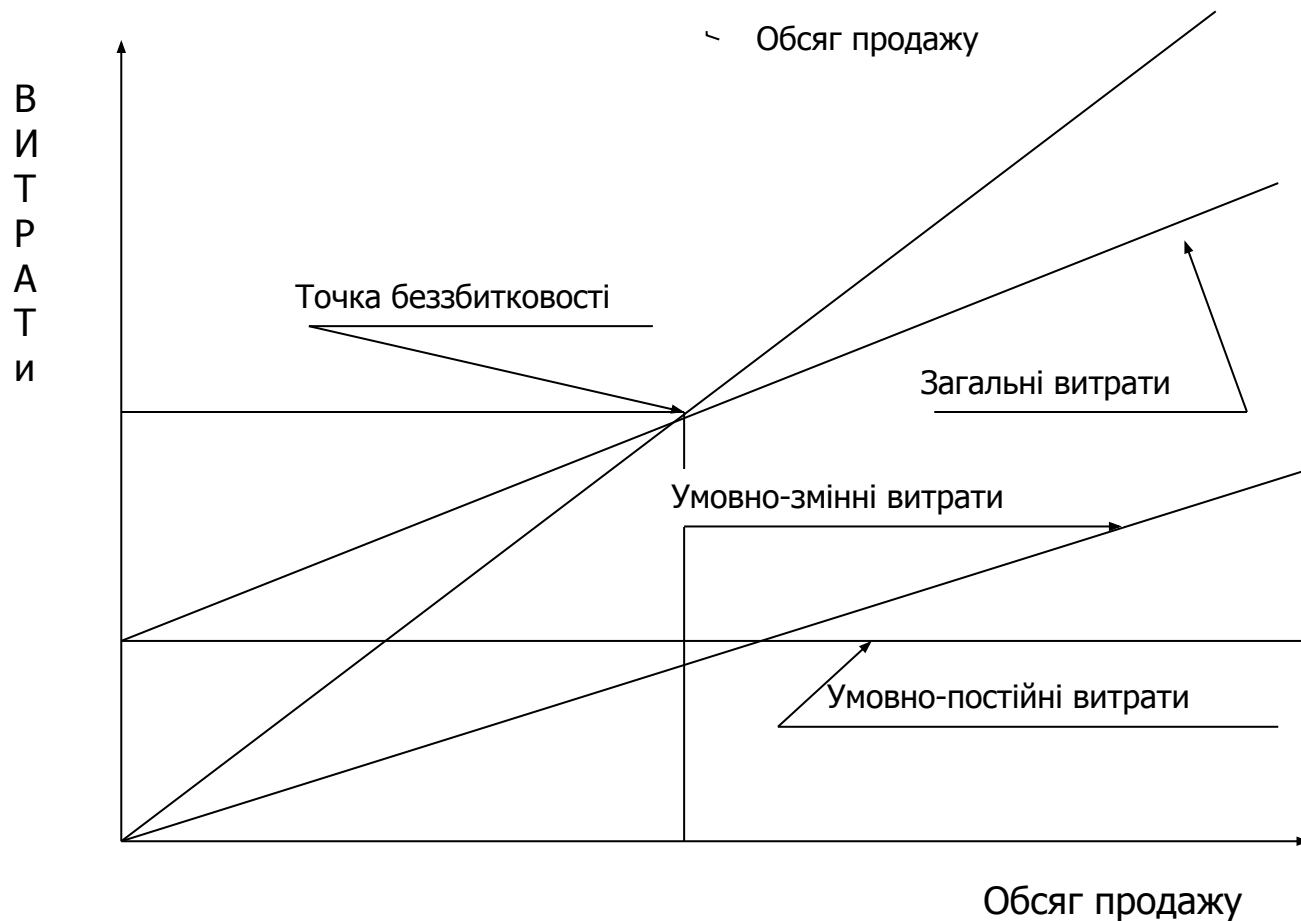
ТБ = Умовно-постійні витрати / (1 – Питома вага умовно-змінних витрат в обсязі продажу)

або

ТБ = Умовно-постійні витрати / (Ціна – Умовно-змінні витрати на одиницю продукції)

Розділ "Фінансовий план"

Графічне зображення точки безбитковості:

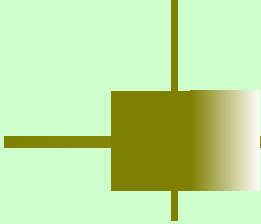


ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

- При розрахунках всіх показників проекту використовувалися дані песимістичного прогнозу. Впровадження проекту може поліпшити розрахункові показники.
- Розрахунки прибутку проекту і грошових потоків розроблялися для 2007 року з щомісячним розбиттям, для 2008 року – з розбиттям по кварталах, для 2009 – в цілому за рік. Початком проекту прийнята дата – 1.12.2006 року.
- **Джерела фінансування.** Капітальні витрати, необхідні для реалізації проекту в сумі 87,2 тис. грн. передбачається, що будуть профінансовані за рахунок:
 - грошових коштів приватного підприємця в сумі 10,2 тис. грн.;
 - комерційного кредиту в розмірі 77,0 тис. грн.
- В розрахунках бізнес-плану була закладена наступна схема кредитування:

Схема кредитування проекту

Назва	Дата	Сума (тис. грн.)	Тер- мін	Ставка %
Комерційний кредит	01.12. 2006	77,0	24міс.	19,00

- 
- **Фінансові показники проекту.** Як показують розрахунки, прибуток ПП Любченко М.П. почне одержувати в березні 2007 року або на 4 місяць після початку проекту (3 місяць з початку виробництва) (таблиця 7).
 - В таблицях 7-14 приведені розрахунки прибутку по проекту, руху грошових коштів та прогностний баланс на 3 роки.

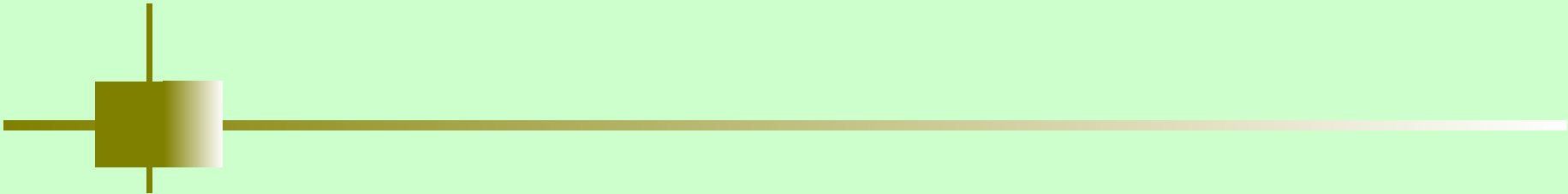
Зарплата производственного персонала		1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0	1 200,0
Суммарные постоянные издержки	3 350,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0	5 590,0
Амортизация		518,8	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0	625,0
Проценты по кредитам		1 220,1	1 169,3	1 118,6	1 067,8	1 017,1	966,3	915,6	864,8	814,1	763,4	712,6	661,9
Суммарные непроизводственные издержки		1 738,8	1 794,3	1 743,6	1 692,8	1 642,1	1 591,3	1 540,6	1 489,8	1 439,1	1 388,4	1 337,6	1 286,9
Другие издержки	2 111,8	88,2											
Убытки предыдущих периодов		5 461,8	8 386,3	6 785,6									
Прибыль до выплаты налога	-5 461,8	-8 386,3	-6 785,6	640,8	7 477,2	7 527,9	7 578,7	7 629,4	7 680,2	7 730,9	7 781,6	7 832,4	7 883,1
Налогооблагаемая прибыль	-5 461,8	-8 386,3	-6 785,6	640,8	7 477,2	7 527,9	7 578,7	7 629,4	7 680,2	7 730,9	7 781,6	7 832,4	7 883,1
Чистая прибыль	-5 461,8	-8 386,3	-6 785,6	640,8	7 477,2	7 527,9	7 578,7	7 629,4	7 680,2	7 730,9	7 781,6	7 832,4	7 883,1

Затраты на приобретение активов	75 000,0												
Другие издержки подготовительного периода	2 111,8	88,2											
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-	-88,2											
Собственный (акционерный) капитал	10 200,0												
Займы	76 916,6												
Выплаты в погашение займов		3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9	3 204,9
Выплаты процентов по займам		1 220,1	1 169,3	1 118,6	1 067,8	1 017,1	966,3	915,6	864,8	814,1	763,4	712,6	661,9
Кэш-фло от финансовой деятельности	87 116,6												
Баланс наличности на начало периода		6 654,8	1 044,2	65,0	4 911,6	9 808,9	14 757,0	19 755,8	24 805,3	29 905,6	35 056,7	40 258,5	45 511,0
Баланс наличности на конец периода	6 654,8	1 044,2	65,0	4 911,6	9 808,9	14 757,0	19 755,8	24 805,3	29 905,6	35 056,7	40 258,5	45 511,0	50 814,3

Таблиця 15

Інтегральні показники по проекту створення шиномонтажного цеху

Показник	Значення показника
Період окупності	13 міс
Середня норма рентабельності	117,46 %
Чистий приведений дохід	209134 грн.
Індекс прибутковості	3,52
Внутрішня норма рентабельності	161,4 %
Модифікована внутрішня норма рентабельності	52,17 %
Тривалість	0,4 роки

- 
- Одержані результати підтверджують висновок про доцільність впровадження проекту по передбачуваній схемі фінансування і обслуговування боргу, а також вигідність проектного рішення як для кредитора, так і ПП Любченко М.П.

Розділ “Аналіз можливих ризиків та їх страхування”

Головною метою даного розділу є знаходження зони найбільшого ризику, оцінка його ступеню, розробка і прийняття завчасних заходів для його зменшення, а в разі неможливості визначення способів зменшення збитків. Від ступеню розробки залежить довіра інвесторів, кредиторів і партнерів по бізнесу

Основними видами ризиків є



Розділ "Аналіз можливих ризиків та їх страхування"

Виробничі ризики -

пов'язані з різними порушеннями в технологічному процесі або в процесі поставок сировини, матеріалів, комплектуючих.

Заходами по зниженню є

- дієвий контроль за ходом виробничого процесу;
- посилення впливу на постачальників шляхом диверсифікації та дублювання постачальників;
- застосування імпортозамінюючих комплектуючих тощо

Комерційні ризики -

пов'язані з реалізацією продукції на товарному ринку (зменшення розмірів і ємності ринків, зменшення платоспроможного попиту, поява нових конкурентів тощо) .

Заходами по зниженню є

- систематичне вивчення кон'юнктури ринку;
- створення дилерської мережі;
- відповідна цінова політика;
- створення мережі сервісного обслуговування;
- реклама та інше

Розділ “Аналіз можливих ризиків та їх страхування”

Фінансові ризики -

пов'язані з інфляційними процесами, загальними неплатежами, коливаннями валютних курсів та іншим .

Заходами по зниженню є

- створення ефективного фінансового менеджменту;
- робота з дилерами на умовах попередньої оплати

Ризики, пов'язані з форс-мажорними обставинами -

Обумовлені непередбачуваними обставинами (від зміни політичного курсу країни до страйків і стихійних лих).

Заходами по зниженню є

- комерційне страхування майна;
- визнання форс-мажорних обставин в контрактах;
- перестраховування тощо

Страхование рисков по проекту компании «ПОНТО»

Нами проанализированы возможности возникновения критических ситуаций, которые могут оказать негативное влияние на осуществление проекта, среди них: риск несвоевременного завершения работы, риск потери имущества, риск срыва поставок ПЭТ форм, риск связанный с отсутствием сбыта продукции, политические риски.

Разработана программа снижения рисков не включает мероприятий по защите от политических рисков, так как они не зависят от деятельности собственника проекта. В то же время, общая ситуация экономического развития Украины позволяет рассчитывать на дальнейшее благоприятное развитие предпринимательства в стране.

Риск несвоевременного завершения работы.

Уменьшение риска достигается жестким выполнением графика работ, максимальным использованием возможностей и имеющегося потенциала. Необходимо создать благоприятный социально-психологический климат в коллективе.

Риск потери имущества (пожар, воровство)

При проектировании и строительстве завода будут предусмотрены все необходимые мероприятия противопожарной безопасности. Завод будет оснащен современной системой противопожарной и охранной сигнализацией, укомплектован необходимым противопожарным оборудованием. На заводе будет обеспечена круглосуточная охрана.

Риск срыва поставок (возникновение в поставщика ПЭТ-форм непредвиденных ситуаций, разрыв соглашений)

Завод имеет намерение работать с широким кругом поставщиков, иметь на складах резервный запас заготовок для производства бутылок, обеспечивающий уменьшение риска единичных срывов поставок.

Риск отсутствия сбыта.

Вероятность этого риска невелика, однако, чтобы ее уменьшить, уже на стадии подготовки производства мы подпишем договора и протоколы о намерениях с потенциальными оптовыми покупателями нашей продукции.

Коммерческий риск (возникновение новых сильных конкурентов)

Проведенный анализ показал, что в данное время рыночная ситуация для завода благоприятная. Возникновение на рынке Полтавской области более значимых конкурентов возможно не ранее 2-3 лет. За это время компания значительно стабилизирует свои позиции на рынке и "завоюет" постоянных клиентов.

Для уменьшения финансовых рисков компания будет уделять повышенное внимание эффективному прогнозированию и планированию своей деятельности, постоянному использованию различных методов экономического анализа, следить за изменением законодательных актов.

Розділ “Економічний ефект від здійснення проекту”

В заключному розділі вказується економічний ефект від здійснення проекту, який може полягати в такому:

- ✓ *додатково створені робочі місця;*
- ✓ *вартість імпортової продукції, яка замінюється аналогічною власного виробництва в результаті реалізації проекту;*
- ✓ *вартість експортованої продукції;*
- ✓ *податки, що підлягають сплаті в бюджет;*
- ✓ *ресурсозбереження, екологічність проекту тощо*



Дякую за увагу!